

学校编码: 10384  
学 号: 20051301509

分类号\_\_\_\_密级\_\_\_\_  
UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

构筑海峡西岸国际中转港  
——厦门港发展战略研究

Build Up Xiamen Port As The International Transportation  
Hub: A Study On Developing Strategy Of Xiamen Port

李 云 祥

指导教师姓名: 林志扬 教授

专 业 名 称 : 工商管理 ( MBA )

论文提交时间: 2008 年 4 月

论文答辩时间: 2008 年 月

学位授予时间: 2008 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2008年4月

## 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。  
本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

## 摘要

在世界经济全球化、区域经济一体化和我国成为“世界工厂”的背景下，国内外港口之间的竞争日趋激烈，厦门港的发展面临着前所未有的机遇和挑战。厦门港在2001年已被交通部和福建省人民政府在《厦门总体布局规划》中确定为我国沿海主枢纽港之一。然而，近年来在进出口货物迅速增加、集装箱运输量迅速增长的情况下，原先集装箱吞吐量排名全国第六的厦门港位置却被宁波港所超越，滑落到第七名，而以往在厦门港之后的一些港口也都加快了赶超步伐。为做大做强厦门港，建设海峡西岸龙头大港，充分发挥厦门港在海峡西岸现代综合交通运输网络中海上运输大通道的作用，研究厦门港的发展战略具有十分重要的意义。

本文以海峡西岸经济区的龙头港厦门港为研究对象，介绍了厦门港的发展历史及现状，通过调查研究、比较分析，对厦门港发展战略进行了研究。其中，运用了PEST模型、外部因素评价（EFE）矩阵、内部因素评价（IFE）矩阵对厦门港的内外部环境状况进行分析，在此基础上，运用优势-劣势-机会-威胁（SWOT）技术确定厦门港发展战略和目标定位，即明确了把厦门港打造为海峡西岸经济区的国际中转港、主枢纽港的发展目标，最后提出了厦门港打造国际中转港的对策及措施保障。

**关键词：**港口竞争；发展战略；国际中转港

## ABSTRACT

In the circumstance of economic globalization and regional economic unified, especially that of China becoming “world factory”, the competition in both domestic & international port grows more and more rapidly. Xiamen Port also faces the big challenge and chance in capacity and business growth. Xiamen port has been stipulated for one of the hub transfer ports among China's coastal cities by both the Ministry of Traffic and Transportation and the people's government of Fu Jian province according to "the general plan for layout of Xiamen". However, with the development of China's economy and trade relations, the volume of imports and exports is increasing rapidly as well as the volume of containers, Xiamen port has been replaced by Ningbo port, which originally ranked Top6th of the container volume of input and output, and yet dropped to Top 7th. Moreover, some ports legged behind Xiamen port at one time are quickening their paces to keep up with. In order to grow Xiamen Port bigger and stronger, to build the market leading port on the west side of Taiwan Strait, fully develop the capability & utilization in the modern & compositive transportation net of west side of Taiwan Strait as the main shipping channel, it is very important to research the strategy of development of Xiamen Port.

The article introduce the history and current situation of Xiamen port, discuss the development strategy of Xiamen Port using different methods of comparative analysis and investigation. The PEST model, EFE matrix (External facts evaluation), IFE matrix (Internal facts evaluation) were used to analyze the internal & external situation of Xiamen Port, then take the advantage of SWOT model to analyze the development strategy and proposition of Xiamen Port, to bring the target of build up Xiamen Port as the international transportation hub and the backbone port, and finally clarify the strategy and plans of Xiamen Port to grow as an international transportation hub.

**Key words:** Xiamen Port, Competition, Strategy of development, international transportation hub.

# 目 录

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第一章 导 论.....            | 1  |
| 第一节 研究背景 .....          | 1  |
| 第二节 研究内容 .....          | 1  |
| 第二章 厦门港发展现状 .....       | 3  |
| 第一节厦门港概况.....           | 3  |
| 第二节 厦门港发展现状.....        | 4  |
| 第三章 厦门港内外环境分析.....      | 9  |
| 第一节 厦门港外部环境因素分析.....    | 9  |
| 第二节 厦门港内部环境因素分析.....    | 21 |
| 第四章 厦门港发展战略的选择 .....    | 29 |
| 第一节 港口趋势分析.....         | 29 |
| 第二节 厦门港 SWOT 分析.....    | 33 |
| 第三节 构筑国际中转港战略规划 .....   | 37 |
| 第五章 打造国际中转港的对策及措施.....  | 40 |
| 第一节 与国际中转大港比较.....      | 40 |
| 第二节 厦门港打造国际中转港的对策 ..... | 41 |
| 第六章 结 论 .....           | 49 |
| 参考文献 .....              | 50 |
| 致 谢 .....               | 51 |

## Contents

|                             |                                                                                                            |           |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Chapter 1</b>            | <b>Introduction .....</b>                                                                                  | <b>1</b>  |
| Section 1                   | The background of study .....                                                                              | 1         |
| Section 2                   | The content of study .....                                                                                 | 1         |
| <b>Chapter 2</b>            | <b>The development and current situation of Xiamen Port</b>                                                |           |
|                             | .....                                                                                                      | 3         |
| Section 1                   | The general situation of Xiamen Port .....                                                                 | 3         |
| Section 2                   | The history and present situation of Xiamen Port .....                                                     | 4         |
| <b>Chapter 3</b>            | <b>Analyse the external and internal environment of Xiamen</b>                                             |           |
| <b>Port .....</b>           |                                                                                                            | <b>9</b>  |
| Section 1                   | Analyse the external environment .....                                                                     | 9         |
| Section 2                   | Analyse the internal environment .....                                                                     | 21        |
| <b>Chapter 4</b>            | <b>The developing strategy of Xiamen Port .....</b>                                                        | <b>29</b> |
| Section 1                   | Analyse developing direction of modern port .....                                                          | 29        |
| Section 2                   | Analyse the SWOT model of Xiamen Port .....                                                                | 33        |
| Section 3                   | The developing strategy of Xiamen Port as the international<br>transportation hub .....                    | 37        |
| <b>Chapter 5</b>            | <b>The implemental countermeasure on developing strategy</b>                                               |           |
| <b>of Xiamen Port .....</b> |                                                                                                            | <b>40</b> |
| Section 1                   | Compare with the advanced international transportation hub<br>.....                                        | 40        |
| Section 2                   | The implemental countermeasure of building up Xiamen Port<br>as the international transportation hub ..... | 41        |
| <b>Chapter 6</b>            | <b>Conclusion .....</b>                                                                                    | <b>49</b> |
| <b>References .....</b>     |                                                                                                            | <b>50</b> |
| <b>Postscript .....</b>     |                                                                                                            | <b>51</b> |

厦门大学博硕士论文摘要库



## 第一章 导论

### 第一节 研究背景

厦门市地处福建省东南部，九龙江入海处，背靠漳州、泉州平原，濒临台湾海峡，与台湾本岛和澎湖列岛遥遥相对。在厦门市的经济发展中，港口作为比较优势资源，一直得到了厦门市政府和相关部门充分的重视和支持。

经济的发展以及身处特区的地理位置为厦门港的发展提供了良好的环境，同时厦门港也为厦门地区乃至福建省的经济发展做出重大贡献。自 1995 年至今，厦门港港口吞吐量保持平均 14% 的增长速度，2007 年厦门港集装箱吞吐量达到 460 万 TEU，排名全国第七。厦门港已成为国际集装箱运输的干线港、福建省内大型综合性港口；厦门港不仅服务于厦、漳、泉“金三角”地区的外贸运输，而且承担着整个福建省乃至中西部地区对台运输、发展开放型经济的重任，在建设海峡西岸经济区中正发挥着不可替代的龙头作用。

然而，近两年来，在全国外贸大幅增长、沿海主要港口加速发展的态势下，厦门港的发展速度下降了，连续两年的货物吞吐量、集装箱吞吐量增速低于全国港口平均水平。厦门港今后几年的发展问题，不能不引起人们的思考。例如，与长三角、珠三角港口群相比，厦门港腹地范围相对窄小，腹地经济实力不及长三角、珠三角，使港口发展规模与速度受到限制。福建省港口布局规划中虽然明确了厦门港为集装箱干线港，但由于周边港口自身的发展迅速，使厦门港在得不到周边港口喂给的同时还面临较强的竞争，集装箱干线港的作用难以发挥等等。

因此，通过对厦门港进行全方位研究分析，探讨、解决这些存在的问题，制定相应发展战略，探索能够使厦门港真正成为海峡西岸的国际中转港、枢纽港的途径，对于厦门港今后的发展来说无疑具有十分重要的意义。

### 第二节 研究内容

全文共分五个部分。

第一部分，导论。介绍港口发展战略研究的背景意义及厦门港口战略研究的基本框架。

第二部分，厦门港的历史发展和现状。介绍厦门港的地理位置、自然概况、历史沿革、管理体制、当前生产港区分布、码头运营商情况。

第三部分，通过对厦门港内外环境的变化因素的分析，指出政治、经济、社会文化和技术等外部环境因素对港口的影响及内部环境的优势、劣势。通过对厦门港发展的优势、劣势、机遇、威胁比较，指出厦门港口的发展优势大于劣势，机遇大于挑战，在发展过程中应制订积极发展策略，实施有效的发展对策，以充分发挥竞争优势，克服劣势，抓住机遇，避免威胁。

第四部分，厦门港的发展战略。通过对现代港口的发展趋势分析，结合前述章节研究基础，运用 SWOT 分析，明确厦门港的战略选择为积极建设发展国际中转港，阐述下一步发展总体思路、近远期发展目标。

第五部分，打造厦门国际中转港的对策及措施。分析厦门港与目前国际中转港的差距，引用其它先进港口发展国际中转的案例，结合实际，提出发展国际中转港的对策。

## 第二章 厦门港发展现状

厦门港自 1864 年开港以来，历经繁荣、衰退、崛起、昌盛等不同发展阶段。本章对厦门港的自然条件、历史沿革、当前发展现状等情况进行了简要介绍。

### 第一节 厦门港概况

#### 一、地理位置

厦门港是我国东南沿海重要的天然深水良港，自然条件优越。地理坐标为  $118^{\circ}04'E, 24^{\circ}27'N$ <sup>1</sup>。地处上海与广州之间，福建省东南的金门湾内，九龙江入海口。它面向东海，濒临台湾海峡，与台湾、澎湖列岛隔水相望，为我国东南海域枢纽之要津，入闽之门户。

厦门港拥有便捷的集疏运网络，公路连接全省路网，并通过 319、324 国道与全国公路网相连；我国沿海高速公路与厦门港相连；直达码头前沿的铁路专用线通过鹰厦线与全国铁路网相连。厦门高崎国际机场距东渡、海沧等主要港区仅半小时车程，70 多条航线通达世界各主要港口。水运航线可通我国沿海、长江中下游和 world 各港，内河可通九龙江干支流和乡镇码头。沿海航线北距上海 561 海里、福州 201 海里；东距台湾省基隆 222 海里、高雄 165 海里、台中 130 海里、澎湖 102 海里；南至广州 389 海里、香港 287 海里。

#### 二、自然条件

厦门属于东部亚热带季风气候区，年平均气温  $20.81^{\circ}C$ ，港区水域不冻不淤，属正规半日潮型，6-9 月因台风对生产有一定影响。港湾外围大小金门等岛屿形成一道天然屏障，港内水域宽阔、水深浪小、不冻少淤。厦门港港口水域面积约 300 平方公里，岸线总长 154 公里，适于建港的岸线 31.6 公里；现有锚地面积 28 平方公里，规划锚地面积 52 平方公里。进港航道全长约 40.3 公里，水深达到 -14 米，10 万吨级船舶可乘潮进出港。

<sup>1</sup> 资料来源：厦门港务局：《厦门港简介》，1998 年。

## 第二节 厦门港发展现状

### 一、历史沿革

早在 1864 年，厦门港就被设为闽海关，开展对外贸易。1842 年辟为“五口通商”口岸之一。1936 年为解放前的最鼎盛时期，港口规模在中国沿海港口中位于上海、天津、青岛、广州之后。从二战始，厦门港退出沿海主要港口的行列，降为一般地方小港。1981 年厦门被设为经济特区，厦门港被推向对外开放的前沿，发展成为外向型多功能的特区港口，厦门港才再次崛起，港口吞吐量持续增长，跻身于我国前十大集装箱港口。

表 1：2007 年全国港口集装箱吞吐量前 10 名 单位：万 TEU

| 名次 | 港名  | 2007 年 12 月 | 2007 年 1-12 月 | 同比增幅% |
|----|-----|-------------|---------------|-------|
| 1  | 上海港 | 229.72      | 2615.00       | 20.45 |
| 2  | 深圳港 | 229.37      | 2109.91       | 14.24 |
| 3  | 青岛港 | 81.66       | 946.20        | 22.85 |
| 4  | 宁波港 | 76.48       | 936.00        | 32.42 |
| 5  | 广州港 | 81.23       | 920.00        | 39.39 |
| 6  | 天津港 | 61.81       | 710.29        | 19.37 |
| 7  | 厦门港 | 42.90       | 462.70        | 15.29 |
| 8  | 大连港 | 34.38       | 381.30        | 18.71 |
| 9  | 连云港 | 22.95       | 200.06        | 53.62 |
| 10 | 营口港 | 10.74       | 137.13        | 35.70 |

资料来源：厦门港务控股集团：《全国主要集装箱港口2007年生产情况统计》，2008年1月

### 二、管理体制

厦门港管理及运作体制历经多次改革。1976 年 1 月 1 日，厦门港初步完成港航分离，组建厦门港务管理局；1987 年，港监部分从厦门港务局划出，成立海上安全监督局；1988 年，厦门港务局由福建省下放厦门市管理。1998 年，厦门港率先在全国实行政企分设，原厦门港务局分为负责行政管理职能港务管理局、负责码头资产经营的港务集团两部分。2005 年 1 月 25 日，省政府第 44 次常务会议作出决定：打破行政区划界限，解决厦门湾各港口多头管理的问题，理

顺整个厦门湾的港口管理体制，授权厦门市人民政府对厦门湾港口、航道、水路运输行使行政管理权。厦门市港务管理局更名为厦门港口管理局，明确其作为全厦门湾港口、航道、水路运输实施行政管理的交通主管部门，并在 2006 年 1 月 1 日正式启动运作。新的厦门港由福建省厦门湾内原漳州市港口管理局所辖的后石、石码港区及招商局漳州开发区漳州港务局所辖的招银港区与原厦门市港务管理局所辖的东渡、海沧、嵩屿、刘五店、客运 5 个港区合并组成。

### 三、港区分布

2006 年 1 月厦门湾港口实行一体化管理后，厦门港深水岸线增加 18.4 公里，总长达到 40 公里，可建设深水泊位 114 个。水陆域范围由 300 多平方公里扩大到 500 多平方公里，开创了“资源共享、优势互补、管理高效”的良好局面。目前，全港共有生产性泊位 140 个，其中深水泊位 47 个，最大靠泊能力 15 万吨，是一个大、中、小泊位配套的多功能、综合性的现代化港口。集装箱、石油、煤炭等专用码头一应俱全，第六代集装箱船舶可直接靠泊作业，10 万吨级货轮可乘潮进出。厦门港拥有八大港区，按照全港合理分工、优势互补、协调发展、形成整体优势的原则，厦门港各港区的功能定位为：

- 1、东渡港区：以调整、完善既有设施的布局和功能为主，发展集装箱运输，发挥毗邻保税区的优势，积极推进区港联动，发展现代物流。
- 2、海沧港区：重点发展集装箱中、远洋干线运输为主，与嵩屿港区共同构成全港集装箱干线运输的主体港区，并为海沧台商投资区临港工业发展服务，逐步成为发展现代物流的基础平台。
- 3、嵩屿港区：在充分发挥现有煤炭、成品油码头作用的基础上，重点发展集装箱干线运输，并成为全港集装箱干线运输的主体港区之一。
- 4、招银港区：依托漳州开发区和厦门湾南岸地区经济，以发展集装箱和杂货运输为主，兼顾海湾、海峡客滚运输。
- 5、后石港区：依托后方临港重化工业区的大型临港工业港区，重点发展大宗散货码头。
- 6、刘五店港区：厦门港远期重点发展的港区，将以集装箱运输、临港工业开发为主，并为对台经贸合作和“三通”服务。
- 7、石码港区：主要为漳州市和龙海市地方物资运输服务，并为九龙江两岸及

来往厦门的客运服务。

8、客运港区：发展国际客运和海峡、海湾滚装运输以及沿海、本地区内的短途客运。

#### 四、码头运营商简况

自 90 年代港口管理体制改革以来，厦门港率先在港内实行港口投资经营主体多元化，形成了多家港口运营商共同经营港口业务格局。主要码头运营商及其运营码头分布如下：

##### 1、厦门港务控股集团

(1) 海天码头：由海天集装箱公司经营，包括 5#--11#七个万吨级以上集装箱泊位，其岸线总长 1510 米，前沿水深-12.2 至-13.8 米，总占地面积 55.66 万平方米，万吨级船舶可随时靠泊，10 万吨级船舶可乘潮靠泊。码头现配备 13 台岸边桥吊、30 台龙门吊、11 部跨运车。

(2) 海润码头：由海天集装箱公司经营，包括海沧 4#-5#两个 2 万吨级集装箱泊位，岸线总长 390 米，前沿水深-15.3 米，总占地面积 21.27 万平方米，可停靠十万吨级集装箱船舶，码头现配备 4 台岸边桥吊、12 台龙门吊。

(3) 东渡码头：由厦门港务发展股份有限公司东渡港务分公司经营，包括东渡 1#--4#四个万吨级以上泊位，码头岸线总长 777 米，前沿水深-9.9 米至-11.9 米，总占地面积 37.82 平方米，最大可靠泊 7 万吨的杂货船舶和 3 万吨级内贸集装箱船舶。其中，1#泊位为内贸集装箱专用泊位，岸线长度 166 米，码头前沿水深-9.9 米，配备 3 台集装箱装卸桥吊、1 台 40 吨级多用途门机、4 台龙门吊和 6 台跨运车；2#--4#泊位为外贸散/件杂货泊位，码头前沿水深-9.9 米至-11.9 米，配备 11 台门机及各种现代化机械设备 300 余套，港区铁路专用线同鹰厦铁路相连接，并建立了 MIS 计算机信息管理系统。

(4) 国际货柜码头：由集团所属海沧港务公司与和黄集团合资的厦门国际货柜码头公司经营，包括海沧 2#-3#泊位，主要经营集装箱业务。码头岸线总长 640 米，前沿水深-13.3 米，总占地面积 46.6 万平方米，可容纳近 11 万吨级及载货量 9178 标箱的船舶靠泊作业，配备 8 台桥吊、22 台龙门吊。

(5) 石湖山码头：由石湖山码头公司经营，原为东渡 19#泊位，主要从事

煤碳、水泥、铁矿砂（球）等杂货装卸业务，因 19#泊位技术改造而暂于东渡 18#泊位作业。

（6）和平客运码头：由和平客运旅游公司经营，包括 2 个万吨级客运泊位，可靠泊 2 万吨级邮轮。

（7）在建及拟建中的泊位：东渡 19#泊位改造、国际旅游客运码头、现代码头北侧地段相关泊位，海沧 1#泊位、海沧 6#、7#泊位、海沧 9#泊位，嵩屿一期与马士基的合营码头，以及与招商局集团（香港）有限公司联合开发漳州开发区第四区港口项目。

## 2、厦门象屿集团

（1）象屿新创建码头：由象屿集团与港资合资经营，各持 50% 股权。包括东渡 12#—16#泊位，岸线总长 976 米，总占地面积 488000 平方米，码头现配备 9 台岸边桥吊、21 台龙门吊，年设计吞吐能力为 100 万标箱。

（2）现代码头：由象屿集团与建发集团各出资 1 亿元成立的厦门现代码头有限公司开发建设、经营，其岸线南至鹭甬油码头（东渡 21# 码头之后），北至现避风坞南侧，即原厦门象屿保税区二期的码头及物流用地，全长约 910 米，规划建设 4 个 2 万吨级多用途码头，将于 2009 年投产。岸线定位是补充东渡港区集装箱码头的功能，与铁路北站一起，建成一个新的现代物流园区。

## 3、厦门国贸集团

国贸码头：包含东渡 20#、21#泊位。20#泊位岸线总长 355 米，陆域面积 15 万平方米，前沿水深-13.5 米，已建成投产；21#泊位拟建成 3 万—5 万吨级集装箱码头，全部建成两个泊位合并后的岸线将长达 600 米，陆域面积达到 23 万平方米。

## 4、招商局

（1）招银码头：由招商局集团与漳州市政府合资开发经营。招银港区拥有岸线 28 公里，其中 8 米以上深水岸线长达 13 公里，可规划建设万吨级以上泊位 33 个，开发区现建成投使用码头泊位 10 个，其中，万吨级以上泊位 7 个，2 个 15 万吨级集装箱泊位。

（2）漳州开发区第四区港口项目：由招商局集团（香港）有限公司和厦门港务控股集团联合开发，该项目岸线长 4.2 公里，最深达 29 米，可建成 10 万吨级以上泊位 8 个，港区年吞吐能力可达 4000 万吨以上。该工程尚在前期建设中。

5、海沧投资总公司：

海沧西港区：地处九龙江出海口北岸，包括海沧 14#~22#泊位，岸线总长 3006 米，拟建 6 个 10 万吨级泊位、3 个 5 万吨级泊位，年集装箱吞吐能力约 400 万标箱，预计 2009 年部分建成试投产。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库